

Alianzas entre partidos y cambio organizativo: el caso de Convergència i Unió

Astrid Barrio

Universitat Autònoma de Barcelona

or papers at core.ac.uk

provided by Dip

Resumen

Convergència i Unió (CiU) es una alianza suscrita entre Convergència Democràtica de Catalunya (CDC) y Unió Democràtica de Catalunya (UDC) en 1978. A lo largo más de veinte años, la alianza se ha mantenido con el mismo formato, pero en el año 2001 experimentó un profundo cambio organizativo y se convirtió en federación de partidos. El objetivo que plantea este artículo es explorar la trayectoria de CiU, las razones que han impulsado su cambio organizativo y la naturaleza del mismo.

Palabras clave: partidos de ámbito no estatal, partidos nacionalistas, coaliciones, alianzas, cambio organizativo.

Abstract. *Party alliances and organisational change: the case of Convergència i Unió*

Convergència i Unió is an alliance made by Convergència Democràtica de Catalunya (CDC) i Unió Democràtica de Catalunya (UDC) in 1978. During more than twenty years, CiU has had the same form, but in 2001 the Alliance experimented a deep organisational change and becomes a party federation. The aim of this article is to explore the evolution of CiU and reasons for the organisational change and his dimension.

Key words: non state wide parties, nationalist parties, coalitions, alliances, organisational change.

Sumario

1. La teoría: el cambio organizativo, su origen y su naturaleza
 2. Metodología e hipótesis de trabajo
 3. Antecedentes
 4. La alianza entre CDC y UDC
 5. La crisis
 6. El cambio organizativo
- Conclusiones
- Bibliografía

Convergència i Unió (CiU) es el nombre de la alianza suscrita entre Convergència Democràtica de Catalunya (CDC) y Unió Democràtica de Catalunya (UDC) en 1978. A lo largo más de veinte años, la alianza se mantuvo estable con el mismo formato con el que fue concebida, pero en el año 2001, tras una profunda crisis interna, experimentó un profundo cambio organizativo y se convirtió en federación de partidos. El objetivo que plantea este trabajo es explorar el formato inicial de CiU, su trayectoria y desgranar las razones que han impulsado su cambio organizativo, así como analizar la naturaleza del mismo.

La primera parte del artículo enmarca el debate teórico en torno al cambio organizativo en los partidos políticos, asumiendo que las aportaciones en ese campo pueden resultar de gran utilidad para el estudio de las alianzas entre partidos. En la segunda sección, se presenta la metodología utilizada y se exponen las principales hipótesis de trabajo. El tercer apartado se centra en el análisis de las características iniciales de CiU y en su trayectoria. Por último, la cuarta sección se dedica a explorar las razones del cambio organizativo de la alianza y a definir su naturaleza.

1. La teoría: el cambio organizativo, su origen y su naturaleza

El cambio organizativo en los partidos políticos se ha convertido, en los últimos años, en uno de los ámbitos más prolíficos del análisis partidista, y ha dado lugar a un amplio abanico de trabajos, los cuales han puesto de manifiesto la gran diversidad de opiniones existente respecto a cuáles son los factores relevantes para explicar el cambio organizativo en los partidos. Uno de los esfuerzos más importantes en este sentido ha sido el de Panebianco (1990). Según el autor, un cambio del orden organizativo sólo puede considerarse como tal si modifica la relación entre los grupos que existen en la organización, es decir, cuando altera el reparto existente en cuanto al control de los incentivos y reestructura los juegos de poder. O, lo que es lo mismo, de acuerdo con su terminología, cuando se produce un cambio en la configuración de la coalición dominante. Las modificaciones en el seno de la coalición dominante pueden adoptar diversas formas. Por un lado, en el grado de cohesión de la coalición dominante, es decir, en el grado de organización de los grupos que la integran. Por otro, en el grado de estabilidad, a saber, la capacidad de los integrantes para alcanzar compromisos satisfactorios. Y, por último, en el mapa del poder de la organización, esto es, en el organigrama y en las relaciones existentes con otras organizaciones. Siguiendo con los argumentos propuestos por este autor, si se produce alguna de las circunstancias descritas, se produce un cambio organizativo, y éste, según el esquema que sostiene el autor, se desarrolla en tres fases consecutivas. La primera suele ser una crisis organizativa, en buena medida desencadenada por una fuerte presión ambiental, aunque, para que ésta se produzca, deben darse unas condiciones previas a nivel interno, como, por ejemplo, un recambio generacional o bien una disfunción estructural. La segunda fase está marcada por la respuesta a la crisis e implica

Figura 1. Esquema del cambio organizativo según Panebianco

Fase 1	Fase 2	Fase 3
Crisis organizativa → Sustitución del grupo dirigente → Cambio de reglas y objetivos		

la sustitución del grupo dirigente y la fragua de nuevas alianzas internas. Finalmente, se produce una fase que se caracteriza por la reestructuración de la organización, es decir, por la modificación de las reglas que rigen el funcionamiento interno, así como por una redefinición de los objetivos de la organización. Por tanto, el esquema del cambio organizativo queda resumido en la figura 1.

Pero, además de aportar una de las definiciones más al uso de cambio organizativo, Panebianco también trata de sistematizar el conjunto de teorías y modelos que intentan explicar las distintas dimensiones del cambio e identifica los tres elementos que considera fundamentales: la dirección, el grado de intencionalidad y el origen del cambio, al respecto de las cuales hay interpretaciones opuestas. Sin embargo, para los objetivos que persigue este trabajo es relevante, sobretudo, el debate entorno el origen del cambio, razón por la cual se omitirán referencias a las demás.

Señala Panebianco, en relación con los orígenes del cambio, que la mayoría de análisis ponen el acento en los condicionantes externos como motores del cambio. Müller (1997) se refiere a éste como *environmentalist approach*, ya que se interpreta el cambio partidista como un fenómeno relacionado con las modificaciones en el entorno. En este sentido, su planteamiento enfatiza la escasa autonomía de los partidos a la hora de controlar la naturaleza del cambio y sostiene que la capacidad de adaptación de los partidos a los cambios en el entorno depende, ante todo, de su naturaleza interna, una cuestión estrechamente relacionada con el nivel de institucionalización del partido.

En una lógica opuesta, se encuentra la perspectiva que sostiene que los cambios responden a factores internos, sobre todo los relativos a la distribución de poder en el seno de la organización. Como apuntan Harmel y Tan (2003), sin embargo, en la mayoría de casos, se considera que los factores internos sólo desempeñan un papel relevante cuando se combinan con factores externos. Así, la mayoría de la literatura asume que los factores internos son secundarios, salvo algunas excepciones, como Harmel, Heo, Tan y Janda (1995), que sostienen que los factores internos pueden ser motor de cambio incluso en ausencia de un *shock* o un condicionante externo. Estos autores, pues, asumiendo que los factores externos, en especial los resultados electorales, resultan determinantes pero no suficientes para explicar el cambio, incorporan los factores internos como motores de cambio, con el objetivo de construir un modelo explicativo del cambio partidista más amplio. En este sentido, consideran como factores clave los cambios en la dirección y en las facciones dominantes del partido. En esta misma línea, Harmel y Janda (1994) consideran que las modificaciones en el entorno no son una condición ni necesaria ni sufi-

ciente para el cambio partidista, sino que éste responde más bien a una estrategia deliberada del partido, debida básicamente a cambios en el liderazgo, a cambios en las facciones dominantes o a *shocks* procedentes del exterior, en función de cual sea el objetivo primario del partido. Éste es el enfoque al que Müller se refiere como *purposive action approach*.

Para el propósito de este trabajo, una aportación que resulta especialmente valiosa es la de Sferza (1994), que agrupa en dos grandes bloques las explicaciones relativas al origen del cambio, distinguiendo entre las explicaciones de tipo evolucionista y las basadas en el *path dependency*. Según la primera perspectiva, el desarrollo de los partidos es un proceso evolutivo marcado por la sucesión de diferentes tipos de partidos que se adaptan a unas características ambientales determinadas, una perspectiva que, en buena medida, ha inspirado a la mayor parte de la literatura desde Duverger hasta nuestros días. Así pues, lo que empuja a los partidos a cambiar son las modificaciones sociales y político-institucionales, por tanto, se sostiene que el cambio tiene un origen externo. Ahora bien, este planteamiento, como señala la autora, presenta numerosas limitaciones, ya que resulta muy dudosa su capacidad explicativa para casos individuales, sobre todo, porque no parece capaz de aportar una respuesta satisfactoria al actual estado de desarrollo de los partidos y, finalmente, porque tiene una concepción excesivamente reduccionista del entorno y de la capacidad adaptativa de los partidos. La perspectiva del *path dependency*, en cambio, no presenta las limitaciones del enfoque evolucionista. Esta aproximación considera que la evolución de los partidos no responde a su adaptación a los cambios ambientales, sino que está estrechamente vinculada a cada una de las etapas de su propio desarrollo, por tanto, responde principalmente a factores de orden interno, los cuales, además, son específicos de cada partido. Así pues, en un mismo entorno, pueden surgir diferentes modelos de partido. Esta perspectiva, sin embargo, es susceptible de presentar una objeción fundamental, y es que tiende a exagerar la coherencia de cada una de las etapas de desarrollo de un partido.

En un nuevo intento de sintetizar las diferentes aportaciones entorno al origen del cambio organizativo, Harmel (2002) apunta la existencia de tres interpretaciones fundamentales. La primera es la que llama *life cycle approach*, que engloba a aquellas explicaciones que consideran que los partidos cambien en función de su maduración y de su crecimiento. En segundo lugar, se encuentra el *system level trends approach*, según el cual determina que el cambio responde sobre todo a factores ambientales. Y, en última instancia, hay un conjunto de interpretaciones híbridas, lo que el autor denomina *discreta change approach*, que se refiere al hecho que el cambio es una reacción adaptativa a las modificaciones ambientales, así como a los estímulos internos. Esta interpretación, en definitiva, es la que se sostendrá en este trabajo.

Pero, más allá del debate entorno al origen del cambio, para el caso de estudio que se presenta, también resulta útil el debate en torno a la naturaleza del cambio organizativo. Esta nueva dimensión del cambio organizativo fue introducida por Rihoux (2001) y hace referencia a si el cambio puede interpretar-

se como un lento proceso de adaptación y de ajustes constantes o bien si es el resultado de rupturas y de saltos cualitativos de mayor intensidad. De acuerdo con la hipótesis de que los cambios en las alianzas entre partidos responden a factores de naturaleza interna y a factores de naturaleza externa, cualquier cambio externo o interno es susceptible de ocasionar variaciones en la alianza. Así pues, si, por ejemplo, una alianza pasa de la oposición al gobierno, puede verse obligada a introducir novedades organizativas, como la creación de instituciones de coordinación, sin que ello implique necesariamente un cambio organizativo en el sentido de Panebianco descrito anteriormente, es decir, sin que suponga un cambio en la configuración de la coalición dominante. Así pues, en este trabajo, me referiré a los pequeños cambios como procesos de adaptación, reservando la noción de cambio organizativo a las modificaciones en la configuración de la coalición dominante.

2. Metodología e hipótesis de trabajo

Este trabajo pretende identificar los factores que intervienen en el cambio organizativo de CiU. Para ello, se utilizará la variante *process verification*, del método del *process-tracing*, consistente en comprobar si los procesos observados en un caso coinciden con teorías previamente descritas. Aunque la exposición secuencial de los acontecimientos que lleva aparejada la explicación mediante *process-tracing* la hace asemejarse al método histórico, su vocación explicativa va más allá, puesto que implica la conversión de un relato histórico en una explicación analítica acotada por variables teóricas claramente delimitadas en el diseño de la investigación. Así pues, la especificidad del método radica en que necesariamente se ha de vincular con un marco teórico definido que establezca los elementos considerados relevantes para la explicación y unas hipótesis que establezcan las causalidades.

De acuerdo con el marco anteriormente expuesto, la principal hipótesis que se sostendrá será que el cambio en CiU ha sido debido a estímulos internos y externos. Para identificar a los estímulos externos susceptibles de generar cambios, se analizará la evolución de los escenarios electoral y parlamentario, prestando especial atención a las interacciones entre las arenas catalana y española. Ahora bien, los estímulos internos también se consideran de vital importancia para explicar el cambio. Por tanto, es tomada en cuenta la evolución interna de la alianza y de los partidos que la integran, puesto que lo que ha propiciado el cambio organizativo en CiU ha sido una crisis organizativa desencadenada por el relevo de su fundador y principal dirigente, Jordi Pujol.

3. Antecedentes

Cuando, en 1978, Convergència i Unió constituyeron la alianza CiU, no era la primera ocasión en que las trayectorias de ambas formaciones se entrecruzaban. Unió y el embrión de lo que posteriormente sería Convergència tenían en común una larga trayectoria en paralelo, combinada con algunas intersecciones.

Este camino en paralelo se remonta a los años de la dictadura, durante los cuales existieron numerosos vínculos informales entre miembros de Unió y los distintos núcleos vinculados a Jordi Pujol. Sin embargo, a pesar de las coincidencias ideológicas, en ningún caso se establecieron lazos orgánicos, y no fue precisamente hasta la fundación de la propia *Convergència*, en 1974, cuando, por primera vez, confluyeron los grupos aglutinados entorno a Pujol y a Unió Democràtica. Esta intersección supuso, a pesar de que no era el objetivo, el encuentro de las dos principales formas organizativas que había segregado el catalanismo progresista de raíz cristiana desde la guerra civil (Barrio, 2001).

Antes de la guerra, esta tradición, justamente a través de Unió, había adoptado la forma de partido político, pero, posteriormente, las diferencias respecto a la interpretación de la guerra civil, a las formas de organización y a los objetivos a conseguir, generaron la diversificación del repertorio de acción de los católicos catalanistas comprometidos en la lucha por la democracia y por las libertades nacionales de Cataluña. Algunos de estos sectores se organizaron al margen de Unió y adoptaron un formato no partidista, de entre los que destacan el Grupo Torres i Bages y el CC, los cuales acabaron por convertirse en la base del movimiento de recuperación nacional que se construyó alrededor de Pujol y que se consolidó por medio de la práctica del *fer país*. Por tanto, la fundación de la propia *Convergència* fue el primer capítulo de una larga historia en común que culmina en el nacimiento de CiU y que aún hoy perdura (Barrio, 2006).

Cuando se fundó *Convergència*, el partido demócrata-cristiano disponía de suficientes recursos políticos como para aspirar a ejercer una influencia decisiva en la nueva formación. El partido demócrata-cristiano podía hacer gala de una larga trayectoria y de continuidad histórica, tenía un amplio historial en el marco de la lucha antifranquista, contaba con reconocimiento y homologación internacionales —era miembro de la Internacional Demócrata-Cristiana— y, sobretodo, era el único grupo organizado en el seno de la primera *Convergència*. El resto de integrantes, en cambio, eran personas sin encuadrar en una organización específica, que tenían en común sus vínculos con Pujol, de la época del CC o del *fer país*, o bien que estaban directamente vinculadas a su entorno profesional (Marcet, 1987).

La superioridad organizativa de Unió en el seno de CDC fue percibida como una amenaza por parte de algunos sectores, que trataron de neutralizarla por medio de la constitución de los Grups d'Acció al Servei de Catalunya (GASC), a través de los cuales pretendían promover la transformación de *Convergència*, concebida inicialmente como «una federació de grups i persones», en un partido político de afiliación directa. Este planteamiento resultó del todo inaceptable para Unió, porque suponía su autodisolución, y por esta razón la formación optó por desmarcarse de la primera *Convergència* en febrero de 1976. Desde entonces, ambos partidos emprendieron caminos en solitario hasta la constitución de CiU.

Los diecinueve meses que transcurrieron entre la ruptura de la primera *Convergència* y el nacimiento de CiU fueron de una gran intensidad política. En este corto intervalo, se puso en marcha la transición a la democracia,

se llevaron a cabo las negociaciones con el Gobierno, se celebraron las primeras elecciones democráticas, se restableció la Generalitat de Catalunya y se inició la redacción de la Constitución y del Estatuto de Autonomía. Además, obviamente, los partidos políticos, y entre ellos Convergència i Unió, fueron los principales protagonistas del proceso. Durante las primeras etapas de la transición, tanto Unió como Convergència tuvieron un papel muy destacado en los organismos unitarios catalanes, la Asamblea de Catalunya y el Consell de Forces Polítiques de Catalunya, así como en la Comisión de los Nueve, el organismo unitario de la oposición democrática española encargado de negociar con el Gobierno los términos del proceso de transición, del cual eran miembros Pujol y Anton Cañellas, máximo dirigente de Unió, el primero en número del conjunto de la oposición catalana y el segundo como representante del Equipo Demócrata-Cristiano del Estado español.

Pero la cuestión verdaderamente relevante de este período, desde una perspectiva estrictamente partidista, fue que se desvelaron los resultados de las opciones estratégicas por las que se había decantado cada partido. Estos resultados no sólo incidieron en el ulterior desarrollo de las organizaciones, sino que también condicionaron su política de alianzas y las características del pacto que alcanzaron. En la perspectiva de la celebración de las elecciones de 1977, tanto la estrategia de CDC como la de UDC fue potenciar su desarrollo organizativo y reforzar su política de alianzas. A este respecto, Unió, a nivel español, optó por mantener sus vínculos con el Equipo Demócrata-Cristiano del Estado español y, en Cataluña, firmó un acuerdo electoral con el Centre Català (CC), que dio lugar a la candidatura Unió del Centre i de la Democràcia Cristiana de Catalunya (UCDCC). Convergència, por su parte, con el objetivo de avanzar en la construcción del *pal de paller*, estrategia consistente en unir bajo unas mismas siglas, las de CDC, a todos los partidos nacionalistas catalanes, impulsó la coalición electoral Pacte Democràtic per Catalunya (PDC), juntamente con Esquerra Democràtica de Catalunya (EDC), el Front Nacional de Catalunya (FNC) y el Partit Socialista de Catalunya (Reagrupament) (PSC-R), así como un miembro del Partido Socialista de Andalucía (PSA). Así pues, el partido demócrata-cristiano apostaba claramente por el espacio de centro, mientras que Convergència trataba de hacerse sitio en el espacio de izquierda nacionalista. Sin embargo, el hecho de competir en las candidaturas al Congreso, no fue obstáculo para que las dos coaliciones rivales en el Congreso concurriesen juntas al Senado a través de la candidatura Catalunya i Democràcia, en un nuevo ejemplo de cruce de las trayectorias de UDC y CDC.

Los resultados electorales de las elecciones de 1977 no fueron los esperados por ninguno de los dos partidos. Convergència vio frustradas sus expectativas de convertirse en el *pal de paller* de la política catalana. El Pacte Democràtic per Catalunya, con 514.000 votos, se situó como cuarta fuerza política en Catalunya y consiguió 11 escaños, 8 de los cuales correspondían a Convergència. Y Unió, por medio de la Unió del Centre i de la Democràcia Cristiana de Catalunya, con poco más de 172.000 votos y dos diputados, de los cuales sólo le correspondía uno, se situó como sexta fuerza en Cataluña, por

lo que ocupó una posición muy marginal. Más sonoro fue el fracaso de la democracia cristiana española, ya que no fue capaz de superar la barrera mínima y se quedó sin representación. Pese a que los resultados no fueron satisfactorios para ninguno de los dos partidos, Convergència quedó sin duda mejor situada que Unió.

Tras las elecciones, los partidos tuvieron que compaginar su desarrollo organizativo con la actividad institucional. Los diputados del PDC constituyeron el Grupo de la Minoria Catalana en el Congreso, al cual también se añadió Cañellas. Convergència, a través de Miquel Roca, participó directamente en la ponencia constitucional, mientras que Unió tuvo que contentarse con participar en ella por vía interpuesta. En Cataluña, el conjunto de diputados y senadores constituyeron la Asamblea de Parlamentaris para negociar la recuperación de la Generalitat y el retorno de Tarradellas, su presidente en el exilio. Tras su retorno y la puesta en marcha del régimen preautonómico, se constituyó un gobierno de unidad de acuerdo con los resultados de las elecciones generales, con lo que Pujol fue designado consejero político, mientras que Unió también quedó al margen. La Asamblea de Parlamentaris también se encargó de redactar el proyecto de Estatuto de Autonomía, un proceso en el cual también CDC, a diferencia de Unió, desempeñó un papel muy relevante, puesto que incidió decisivamente en el diseño de las nuevas instituciones autonómicas.

Esta etapa resultó de vital importancia para entender la situación en la que CDC y UDC llegaron a la constitución de CiU. Hasta la celebración de las elecciones, ambos partidos habían tenido un peso político muy similar, pero la diferente suerte de sus opciones estratégicas alteró sustancialmente las circunstancias, puesto que dejó a Unió en un punto de clara desventaja respecto a Convergència. Ésta prácticamente triplicó los resultados del partido demócrata-cristiano, impulsó un grupo parlamentario propio en el Congreso, participó directamente en la redacción de la Constitución, era miembro del Gobierno provisional de la Generalitat y estaba teniendo un papel muy destacado en la elaboración del Estatuto de Autonomía. En cambio, Unió, hipotecada por sus malos resultados electorales, dejó de ser una fuerza política relevante y de desempeñar el papel político que había tenido hasta los comicios. Los resultados electorales incidieron también en la evolución interna de los partidos. Mientras que CDC era una agrupación política cohesionada, con un líder consolidado y que estaba en pleno proceso de expansión —no en vano había incorporado a Èsquerra Democràtica de Catalunya—, Unió tenía numerosos conflictos internos y su principal figura pública y único diputado, Cañellas, se hallaba fuertemente cuestionado (Barberà, 2000).

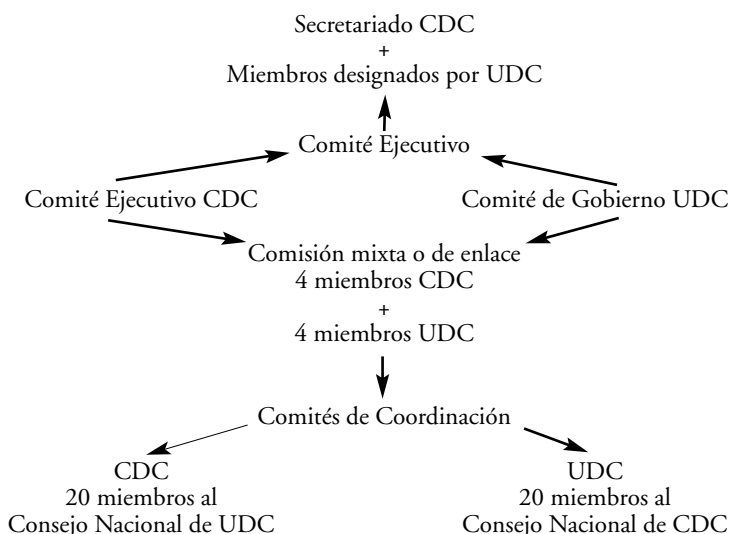
Las diferencias en el peso político y en la situación interna explican por qué, tanto de un lado como de otro, se aceptó implícitamente que ya no se estaba en igualdad de condiciones. A partir de entonces, las relaciones entre CDC y UDC se basaron en la desigualdad, y el pacto al que se llegó estuvo determinado por la diferencia en su peso electoral, a pesar de que ninguno de los dos partidos había medido su fuerza electoral en solitario.

4. La alianza entre CDC y UDC

A medida que se avanzaba en la elaboración de la Constitución y en la perspectiva de celebración de nuevas elecciones, la mayoría de partidos en Cataluña volvieron a dedicar una atención preferente a la política de alianzas, con el objetivo de conseguir la unidad de sus respectivos espacios políticos, todos ellos altamente fragmentados. Los primeros en hacerlo fueron los distintos partidos socialistas catalanes, los cuales fundaron el Partit dels Socialistes de Catalunya en julio de 1978. Este acontecimiento tuvo un efecto revulsivo en el resto de fuerzas políticas catalanas. Cañellas retomó su viejo proyecto de crear una gran fuerza de centro en Cataluña, la cual, idealmente, debía incluir a UCD, a CDC y a Unió, un proyecto que contaba con el beneplácito de los udecistas catalanes (Culla, 1989). Esta iniciativa, sin embargo, resultaba incompatible con la línea preferida por la dirección de Unió, partidaria de un acuerdo entre partidos nacionalistas. En respuesta a la propuesta de Cañellas, Pujol, coherentemente con la estrategia del *pal de paller*, planteó un acuerdo entre CDC y UDC, lo cual coincidía plenamente con el planteamiento de la dirección de Unió. La iniciativa estaba abierta a otras fuerzas nacionalistas, en clara alusión a ERC, pero, después de diversos contactos fallidos, acabó desmarcándose del proyecto. En cambio, sí que prosperaron las negociaciones entre Convergència i Unió, hasta que, el 19 de septiembre de 1978, se hizo público el acuerdo denominado Acord d'Entesa Permanent, a partir del cual nació Convergència i Unió. El mismo día, Cañellas pronunció la conferencia «Per un centre ampli», en la cual concretó su propuesta, una acción desautorizada por la dirección del partido y que acabó suponiendo su expulsión del mismo.

El Acord d'Entesa Permanent era un pacto con voluntad de permanencia, a través del cual los dos partidos se comprometían a coordinar sus actuaciones en el plano electoral, en el parlamentario y en el gubernamental. A su vez, crearon mecanismos de coordinación y estructuras orgánicas conjuntas, y se dispuso un protocolo para la confección de listas electorales.

Según el acuerdo, el máximo nivel de dirección de la alianza estaba integrado por el Comité Ejecutivo de CDC y por el Comité de Gobierno de UDC, un órgano que debía reunirse, como mínimo, una vez al mes y en el seno del cual las decisiones se tomarían por mayoría en cada una de las ejecutivas. Para casos de urgencia, se preveía un órgano más restringido, formado por el secretariado de CDC y por miembros designados por el Comité de Gobierno. Igualmente, y con el objetivo de fomentar las relaciones entre los dos partidos, se planteó la posibilidad de que militantes de un partido participasen en los consejos nacionales del otro, con voz pero sin voto. En el ámbito local, se preveía la constitución de comités locales de coordinación y la creación de una comisión mixta formada por cuatro miembros de cada partido. Este órgano se debía reunir semanalmente y su misión era resolver los conflictos surgidos en el ámbito local y supervisar los trámites de la alianza, a la vez que ejercía de comité de enlace entre ambos partidos, nombre con el que pasó a ser conocido. Se trataba, por tanto, del órgano de gestión y de decisión cotidiana de la alianza.

Figura 2. Estructura de CiU según el Acord d'Entesa Permanent (1978)

Las candidaturas electorales se habían de elaborar de común acuerdo, pero, en previsión de los posibles desacuerdos, se estableció un mecanismo alternativo según el cual los puestos a ocupar por cada partido se distribuirían en función de los resultados electorales obtenidos por cada partido, es decir, por cada una de las coaliciones en las que estaban integrados en las elecciones generales de 1977. Así, teniendo en cuenta que el PDC prácticamente triplicó los resultados de la UCDCC, el 75 por ciento de las plazas se reservaron a Convergència y el 25 por ciento, a Unió. En el ámbito municipal, el criterio era ligeramente diferente. Se estipuló que el encabezamiento de la lista estaría reservado para el partido que hubiese quedado en primer lugar en las elecciones de 1977, mientras que el resto de plazas se distribuirían de acuerdo con la pauta anterior.

A pesar de que la alianza nació con voluntad de permanencia, tal y como explicitaba el nombre del acuerdo, el formato adoptado no se consideraba, por ninguna de las partes, el modelo definitivo de relaciones entre los dos partidos, sino que estaba concebido como un paso previo que permitiese a las dos formaciones integrantes «coordinar estrechamente sus actuaciones hasta llegar a un alto grado de integración». La elevada indefinición de la fórmula inicial hacía posible que tanto Convergència como Unió pudiesen sentirse cómodas con los términos del pacto y que ambas pudiesen conservar intactas sus expectativas respecto al futuro de la alianza. CDC mantenía su objetivo de fusionar los dos partidos, una pretensión que ya había provocado el abandono de Unió a la primera Convergència, mientras que Unió seguía apostando por la fórmula de la federación de partidos, ya que, con ella, podía garantizar su supervivencia y, al mismo tiempo, evitaba ser absorbida por Convergència.

Tras la firma del acuerdo, se empezaron a poner en marcha algunos de los instrumentos de coordinación previstos: se constituyó el Comité de Enlace, se crearon algunos comités locales y Unió designó a los consejeros nacionales que debían asistir a los consejos nacionales de Convergència. Sin embargo, pronto los mecanismos formales tendieron a ser sustituidos por mecanismos informales, un fenómeno que se acentuó a partir del momento en que CiU accedió al gobierno de la Generalitat en 1980.

Así pues, en ausencia de mecanismos formales, la vida interna de CiU prácticamente quedó reducida a la firma de los acuerdos electorales, los cuales, ya desde el principio, se convirtieron en la principal fuente de conflicto entre los dos socios, como consecuencia, en parte, de las imprecisiones del propio acuerdo. Si bien, efectivamente, las proporciones en el reparto de plazas estaba claro, el 75 por ciento para CDC y el 25 por ciento para Unió, no lo estaba tanto el orden de asignación, tal y como aducía Unió. Pero el orden de colocación pronto quedó fijado a través del criterio que se siguió en las elecciones generales de 1979, las primeras a las que se presentó CiU, según el cual los tres primeros lugares de la lista correspondían a CDC y el cuarto a UDC, y así sucesivamente. Había algunas excepciones en el ámbito local y en las elecciones al Parlamento de Cataluña, en las que el número dos por Barcelona, que además era el candidato de CiU a la presidencia del Parlamento, correspondía a Unió.

El estreno electoral de CiU no fue demasiado esperanzador. Con poco más de 483.000 votos y 8 escaños, el partido fracasó en su objetivo no sólo de superar el número de votos que el PDC y la UCDCC habían sumado en 1977, sino también en la finalidad de retenerlos, y quedó situada como cuarta fuerza política. Pero una cosa era su dimensión electoral y otra su dimensión parlamentaria, ya que la mayoría relativa de la UCD la situaba en una posición muy privilegiada. CiU disponía de potencial de coalición, circunstancia que evidenciaba su relevancia pese a su condición de partido de ámbito no estatal (Cornudella, 2001; Reniu, 2002). Pero su potencial de coalición no era sólo atribuible a una estricta cuestión aritmética, sino también a razones de índole ideológico. Su nacionalismo moderado, junto con su vocación centrista en el eje de unión entre la izquierda y la derecha, la situaban en el centro del sistema y la convertían en una fuerza que podía considerarse ideológicamente próxima a los distintos partidos políticos mayoritarios.

En las elecciones municipales que se celebraron un mes después, los resultados fueron ligeramente mejores. CiU se situó como tercera fuerza política, a pesar de que, a nivel de electos, los resultados fueron claramente favorables, ya que se convirtió en la formación con mayor número de concejales y alcaldes a causa de su mayor implantación en los municipios menos poblados. La constitución de los ayuntamientos democráticos tuvo un fuerte impacto en la vida orgánica de CiU en el ámbito local. A partir de entonces, las relaciones entre los dos partidos se trasladaron a los consistorios, una circunstancia que comportó algunos problemas de coordinación, máxime porque, en el caso de Unió, los cargos institucionales tendían a no coincidir con los orgánicos (Barberà, 2001).

Después de dos derrotas consecutivas, CiU no acudía como favorita a las elecciones al Parlamento de Cataluña de 1980. Sin embargo, y contra pronóstico, la formación se alzó con la victoria, aunque no obtuvo la mayoría absoluta. Pujol fue investido presidente de la Generalitat gracias al apoyo simultáneo de ERC y de UCD, la cual esperaba, asimismo, obtener el apoyo de CiU en las Cortes. CiU, por tanto, poco después de su nacimiento, se convirtió en fuerza de gobierno en Cataluña, a la vez que era una formación con potencial de coalición en el conjunto de España. Esta situación se mantuvo hasta 1982, cuando los socialistas obtuvieron una abrumadora mayoría que hizo perder a CiU su condición de fuerza necesaria en España a lo largo de toda la década de los ochenta, ya que fueron sucediéndose mayorías absolutas socialistas (1986, 1989). Las malas relaciones entre CiU y el Gobierno socialista, en muy buena medida consecuencia de la querrela contra Banca Catalana, el banco fundado por Pujol, así como las diferencias en el despliegue competencial del Estado autonómico, provocaron que CiU, a pesar de ser el mayor de los partidos de ámbito no estatal españoles, desempeñase un escaso papel en la arena española durante la década de los ochenta. Mención aparte merece la Operación Reformista, nombre con el que se conoce el intento de CDC de impulsar un partido de ámbito estatal, el Partido Reformista Democrático. Esta agrupación, que tenía a Miquel Roca como cabeza visible, pese a no haber establecido ningún lazo orgánico con CiU, recibió un amplio apoyo por parte de destacadas personalidades españolas, un nutrido soporte financiero y un amplio eco mediático. A pesar de todo ello, el PRD fracasó estrepitosamente en las elecciones generales de 1986, a las que se había presentado con el objetivo de captar el voto de centro, huérfano desde la desaparición de la UCD. Sin embargo, la dispersión de su voto, junto con la competencia en ese espacio político, revelaron la incapacidad del nacionalismo catalán de impulsar una fuerza política estatal viable.

La victoria de CiU en las elecciones al Parlamento de Cataluña de 1980 tuvo un impacto decisivo en la evolución de la coalición, en las relaciones entre los dos socios y también en el desarrollo interno de los propios partidos. La primera consecuencia fue que, a partir de aquel momento, la prioridad de CiU, teniendo en cuenta que el contexto era de creación del sistema político, fue la de construir la nueva administración catalana y, por tanto, el despliegue organizativo de la coalición nacionalista pasó a ocupar un discreto segundo plano, en parte porque muchos de los cuadros de los dos partidos se incorporaron a la naciente administración. Esta circunstancia comportó que, desde un punto de vista organizativo, CiU se convirtiese en una estructura prácticamente inexistente que se institucionalizó al abrigo del gobierno. Sin embargo, la debilidad organizativa se vio compensada por una tendencia a la superposición y a la confusión de las esferas partidistas y administrativas, la cual se fue incrementando a medida que se fueron sucediendo las mayorías absolutas (1984, 1988, 1992), y ello acabó generando una identificación entre el líder, la coalición nacionalista, la institución de la Generalitat y Cataluña. Otra consecuencia del acceso al Gobierno fue una progresiva presidencialización en el

funcionamiento de CiU. Desde la constitución de CiU, su líder indiscutible había sido Jordi Pujol, pero este liderazgo se vio muy reforzado a partir del momento en que se convirtió en presidente de la Generalitat. Todo ello también dio como resultado una creciente centralización de los mecanismos de toma de decisiones de la coalición (Barberà, 2001).

En la dinámica de funcionamiento de CiU, también influyó mucho la situación interna que estaba viviendo Unió. En términos de liderazgo, el partido demócrata-cristiano no disponía de ningún dirigente capaz de rivalizar con Pujol, razón por la cual su proyección pública se vio bastante limitada. Pero, a medida que la supervivencia de Unió empezó a estar garantizada, la alianza dejó de ser un salvavidas para convertirse en una seria amenaza. Esta circunstancia comportó una gran inestabilidad en el interior de Unió a causa de las discrepancias que generaba el modelo de relaciones con Convergència. Las diferencias se mantuvieron hasta 1987, cuando se recuperó la unidad interna bajo el liderazgo de Josep A. Duran Lleida. A partir de entonces, Unió empezó a reivindicar un mayor protagonismo dentro de la alianza y una mayor autonomía ideológica, que era precisamente el elemento a través del cual el partido enfatizaba su singularidad (Barberà, 2006). El partido demócrata-cristiano también empezó a reivindicar el impulso del funcionamiento orgánico de la coalición, lo cual se concretó con la reactivación del Comité de Enlace coincidiendo con el décimo aniversario de la alianza. Con ello se daba respuesta a los cambios que se habían sucedido desde la fundación de CiU, pero no se producía un cambio organizativo, ya que no hubo modificación de la coalición dominante. Así, la puesta en marcha del Comité de Enlace ha de ser interpretada como un proceso de adaptación.

Paradójicamente, la crisis interna en Unió, junto a los buenos resultados electorales que CiU recogió a lo largo de toda la década de los ochenta, tuvo como resultado una gran estabilidad y un elevado nivel de cohesión en el seno de la coalición bajo el liderazgo omnipresente de Pujol. Los conflictos más acusados en estos años se centraron en la elaboración de las listas electorales, sobre todo en el ámbito municipal, pero, en términos generales, las relaciones entre CDC y UDC fueron poco conflictivas.

5. La crisis

A partir de los años noventa, se sucedieron diversos cambios internos y externos que empezaron a alterar el funcionamiento de CiU. Desde una perspectiva interna, el acceso de Duran Lleida a la presidencia del Comité de Gobierno de Unió (1987), no sólo permitió recuperar la unidad interna en el partido, sino también inaugurar una etapa de crecimiento organizativo en la que se asentaban las demandas de mayor protagonismo y de mayor peso en el seno de la alianza (Barberà, 2006). Convergència experimentó un proceso inverso a causa de las crecientes diferencias estratégicas entre Pujol y Miquel Roca, número dos del partido, que acabaron afectando a su unidad interna. Las diferencias entre ambos dirigentes estaban estrechamente vinculadas a los cambios que se

estaban produciendo a nivel externo, es decir, la pérdida de la mayoría absoluta por parte del PSOE (1993) y el papel que debía asumir CiU en ese nuevo escenario. En ese contexto, Roca se mostró claramente partidario de la integración de la formación nacionalista en el gobierno de España, mientras que Pujol, al igual que Unió, defendía un menor nivel de compromiso. Sin embargo, el conflicto tenía una base más amplia, ya que en él también se mezclaba una lucha por el liderazgo de CDC y, por extensión, de CiU. El conflicto se saldó con la retirada de Roca y de muchos de sus colaboradores y con la progresiva renovación del personal dirigente de CDC, que se distinguía, en contraste con la moderación ideológica del roquismo, por un perfil marcadamente soberanista.

La ausencia de mayorías absolutas en España se mantuvo entre los años 1993 y 1996, durante los cuales CiU desempeñó un papel muy relevante en la política española, primero dando apoyo parlamentario al PSOE (1993-1996) y posteriormente al PP, por medio de un acuerdo de legislatura (1996-2000) (Aguilera de Prat, 2001a, 2001b). Sin embargo, este apoyo fue una fuente constante de conflictos internos, sobretodo el apoyo al PP, partido al que muchos sectores de CiU consideraban antagónico. Ello provocó la intensificación del perfil soberanista de CiU, muy especialmente en *Convergència*, aunque este giro ideológico también contó con el apoyo de sectores de Unió. Esta nueva orientación ideológica culminó en el acuerdo denominado Declaración de Barcelona, suscrito en 1998 entre CiU, el Partido Nacionalista Vasco y el Bloque Nacionalista Gallego, a través del cual las tres formaciones nacionalistas acordaban coordinar sus acciones, con el objetivo de conseguir una profundización en el reconocimiento y la aplicación de la plurinacionalidad en el Estado español.

En paralelo al incremento del peso político en la arena española, CiU empezó a experimentar un cierto reflujo electoral que provocó la pérdida de la mayoría absoluta en 1995. Tras ella, y a la espera de las elecciones generales que debían celebrarse al año siguiente según el calendario pactado, CiU mantuvo en compás de espera su política de alianzas en el Parlamento catalán, aunque la previsión de que ni el PP ni el PSOE obtendrían la mayoría absoluta permitió a CiU gobernar con relativa facilidad.

El retroceso que estaba experimentando CiU no era atribuible a una única causa, sino que estaba asociado a diversos factores. En primer lugar, el progresivo agotamiento del discurso de Pujol, así como las crecientes contradicciones entre la praxis política de CiU, marcadamente pragmática, y su discurso acentuadamente soberanista, que creaban una gran confusión, cuando no desencanto, en algunos sectores de su electorado. Todo ello contribuyó a erosionar su base electoral, lo cual coincidió también con un momento en que se estaba produciendo un incremento de la competencia en los nichos electorales habitualmente ocupados por CiU. Por un lado, en el espacio nacionalista, se encontraba una ERC reforzada con un mensaje abiertamente independentista muy atractivo para los sectores más jóvenes, cada vez menos permeables al discurso de CiU. Y, por el otro, en el espacio de centro derecha, el PP, desde su refundación en 1989, se estaba consolidando como un serio adversario. Por

último, hay que mencionar los crecientes conflictos entre CDC y UDC, que proyectaban una imagen de desunión ante el electorado.

Todas estas circunstancias acabaron por generar la necesidad de recomponer el modelo de relaciones entre Convergència y Unió, a fin de garantizar su continuidad y su capacidad para seguir siendo la fuerza mayoritaria en Cataluña. El elemento central de la redefinición fue el incremento de peso de Unió en las candidaturas municipales, así como un nuevo impulso al Comité de Enlace, el máximo órgano de CiU a través del cual se trasladaba una imagen paritaria y de unidad interna, a pesar de que las diferencias entre los dos socios eran cada vez más frecuentes y más visibles.

Pero el año 1999 marcó un punto de inflexión en las relaciones entre Convergència y Unió. Hacía ya algún tiempo que, en el seno de CDC y de la alianza, se había abierto el debate entorno al relevo de Pujol. La alianza y la situación interna de los partidos que la integraban ya no era la misma que en 1978 y, en ese momento, Unió creía contar con suficientes recursos como para aspirar a liderar a CiU o, al menos, a presentar batalla por el liderazgo. De cara a las elecciones autonómicas de 1999, Duran Lleida, el cual a través del Comité de Enlace había ido asumiendo, de facto, el rango de número dos de CiU, quería consolidarse en esa posición de cara a la sucesión y quería ocupar también la simbólica segunda plaza por Barcelona, detrás de Pujol. Sin embargo, CDC optó por situar en esta posición a Artur Mas, la persona que, en el interior del partido, empezaba a suscitar consensos para tomar el relevo. Duran Lleida, como muestra de disconformidad con la decisión, pasó a ocupar el número ocho de la lista, circunstancia que no impidió que, a lo largo de la campaña, ejerciese de verdadero número dos al lado de Pujol, con lo cual contribuyó decisivamente a la nueva pero ajustada victoria nacionalista. Tras las elecciones, y en parte como reconocimiento al papel desempeñado, Pujol formó un gobierno en el que Duran y Mas encabezaban dos superconsejerías (Gobernación y Relaciones Institucionales y Economía y Finanzas, respectivamente) que los situaban en plano de igualdad, de modo que ambos parecían contar con las mismas opciones para sucederlo. La situación se precipitó en otoño de 2000, meses después de que CiU hubiese perdido su condición de fuerza necesaria en la arena española a causa de la mayoría absoluta del PP (Barrio, 2004). Despejada la incógnita española y concluido el ciclo electoral, Duran Lleida hizo pública su predisposición para reemplazar a Pujol, el cual, sin embargo, aún no había oficializado su retirada. Poco después, Mas fue designado secretario general de Convergència y, en enero de 2001, Pujol lo nombró *conseller en cap* de la Generalitat, una acción con la que decantó la balanza y lo convirtió en su sucesor. Con esta acción rompió el aparente equilibrio existente con Duran Lleida. La decisión de Pujol abrió una crisis sin precedentes en el seno de CiU, la primera consecuencia de la cual fue la salida de Duran Lleida del Gobierno. Ello obligó a plantear una recomposición de fondo en el funcionamiento de la coalición, a fin de garantizar su continuidad (Barrio, 2004).

6. El cambio organizativo

Fruto de la imperiosa necesidad de reformular el modelo de relaciones entre CDC y UDC, tras dos meses de intensas negociaciones, el 31 de marzo de 2001, se firmó el Protocolo de Bases de la Federación, el mismo día en que Pujol anunciaba que no se volvería a presentar a la reelección. Con la cuestión de la sucesión resuelta a favor de Mas, el nuevo acuerdo, que fue ratificado el 2 de diciembre, dio lugar a la federación de *Convergència i Unió*.

Por medio de la fórmula de la federación, que implicaba la creación de una estructura orgánica a diversos niveles hasta entonces inexistente, CiU adoptó un formato organizativo homologable al de los partidos indirectos (Duverger, 1994). Estos partidos se caracterizan por la inexistencia de adherentes directos, puesto que sus miembros lo son por vía indirecta mediante la adhesión a entidades, las cuales son las que propiamente componen el partido. Así pues, la condición de miembro está asociada a la pertenencia a una entidad, que, en este caso, serían las propias CDC y UDC, las cuales colectivamente forman CiU.

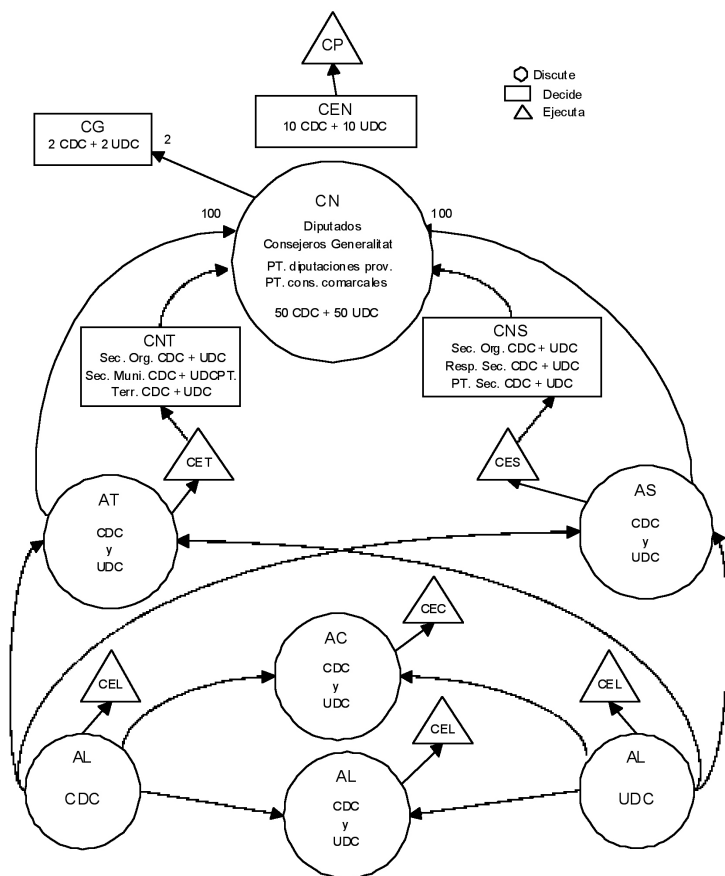
A través del nuevo acuerdo, a nivel orgánico, CiU se dota de un consejo nacional (CN) concebido como máximo órgano de debate y decisión de la federación. Éste está integrado por los miembros de la Comisión Ejecutiva Nacional (CEN), de la Comisión Nacional Territorial (CNT) y de la Comisión Nacional Sectorial (CNS), así como por los diputados, los miembros del Gobierno de la Generalitat y los presidentes de las diputaciones provinciales y los consejos comarcales. A su vez, cada partido aporta cincuenta miembros que se añaden a los doscientos consejeros nacionales escogidos en los ámbitos territorial y sectorial. El CN debe reunirse como mínimo dos veces al año y es el responsable de aprobar el programa y las listas electorales, así como las modificaciones estatutarias, reglamentarias y presupuestarias.

La Comisión Ejecutiva Nacional (CEN), el órgano ejecutivo de la federación, está formada por veinte personas designadas a partes iguales por los dos partidos. Este órgano se encarga de escoger a los cargos unipersonales, el presidente y el secretario general, los cuales, junto con el candidato a la presidencia de la Generalitat de Cataluña, forman la Comisión Permanente. La CEN se reúne, como mínimo, una vez al mes y ejerce las principales funciones de dirección política. Las decisiones se toman por mayoría simple y el presidente dispone de voto de calidad para resolver situaciones de empate. Pujol fue nombrado presidente; Duran Lleida, secretario general; Pere Macias, secretario general adjunto; mientras que Mas fue designado formalmente candidato de la federación a la presidencia de la Generalitat en enero de 2002.

El protocolo también prevé la constitución de órganos conjuntos en los diferentes niveles territoriales y a nivel sectorial, todos ellos integrados por militantes de los dos partidos. Cada asamblea escoge a una comisión ejecutiva (territorial o sectorial) y a su presidente. Y el mismo esquema se repite en los diversos escalones territoriales.

Las estructuras territorial y sectorial están coordinadas, respectivamente, por dos comisiones, la Comisión Nacional Territorial y la Comisión Nacional

Figura 3. Estructura de la federación de Convergència i Unió (2001)*



Ámbito local	Ámbito intermedio	Ámbito nacional
AL: Asamblea Local.	AC: Asamblea Comarcal.	CNT: Comisión Nacional Territorial.
CEL: Comité Ejecutivo Local.	CEC: Comité Ejecutivo Comarcal.	CNS: Comisión Nacional Sectorial.
	AT: Asamblea Territorial.	CN: Consell Nacional.
	CET: Comité Ejecutivo Territorial.	CG: Comisión de Garantías.
	AS: Asamblea Sectorial.	CEN: Comisión Ejecutiva Nacional.
	CES: Comité Ejecutivo Sectorial.	CP: Comisión Permanente.

* Barberà y Barrio (2006).

Sectorial, ambas formadas por los secretarios de organización, por los responsables de asuntos territoriales y sectoriales de las ejecutivas, por los presidentes de cada una de las federaciones territoriales de cada partido y por los presidentes de las respectivas asambleas territoriales y sectoriales de la federación.

La constitución de la federación no sólo supuso la creación de una organización, sino también la modificación del mecanismo de elaboración de las listas electorales. El protocolo establecía que UDC encabezaría una de las listas consideradas importantes (la de Barcelona al Parlamento de Cataluña, que ya estaba reservada a Mas, la de Barcelona para las generales o la del Ayuntamiento de esta ciudad) y que el partido que no la encabezase ocuparía la segunda plaza. Por lo que respecta a la proporción de candidatos de cada partido y al orden de colocación de los mismos, el 60 por ciento correspondía a CDC; el 20 por ciento, a Unió, y el 20 por ciento restante sería designado por las asambleas conjuntas. Para las elecciones locales, a excepción de Barcelona, se estableció que los dos partidos se deberían poner de acuerdo en el ámbito de cada municipio para la designación del cabeza de lista. En caso de no llegar a un acuerdo, la resolución se elevaría al nivel territorial inmediatamente superior y, en caso de mantenerse el veto por parte de la organización municipal, a la comisión de garantías, que sería el órgano que, en última instancia, acabaría decidiendo. Por lo que respecta a la composición del resto de la lista, a partir de su designación, cada candidato debería escoger a su equipo negociando con los dos partidos y, finalmente, la lista se sometería a aprobación de las asambleas conjuntas de cada municipio.

Los estatutos de la federación no contemplan la posibilidad de que ésta celebre congresos, pero, a través de la disposición final primera, CDC y UDC se comprometen a celebrar una conferencia nacional en el año 2004, con el objetivo de «culminar todo el proceso para la constitución de una sola fuerza política» (Barberà y Barrio, 2006).

Durante este período, CiU experimenta un verdadero cambio organizativo de acuerdo con la definición planteada y no, como en otros momentos anteriores de su historia, un proceso de adaptación. Este cambio se materializa jurídicamente en una federación de partidos, a pesar de que, desde el punto de vista de la ciencia política, la nueva CiU se parece mucho a un partido indirecto. El cambio no sólo es nominal, sino que también puede ser considerado un cambio organizativo en toda regla, porque supone una modificación de la relación entre los grupos existentes en la organización, altera sustancialmente el reparto en el control de los incentivos e implica una reestructuración en los juegos de poder internos.

El cambio organizativo se desencadena básicamente como consecuencia de la crisis que provoca el relevo generacional de Pujol, precisamente uno de los principales factores descritos como impulsores del cambio organizativo, pero éste también está asociado indudablemente a la creciente incertidumbre que afronta CiU en los escenarios electoral y parlamentario, tanto en Cataluña como en España. Así pues, el cambio organizativo que experimenta CiU se desarrolla de acuerdo con las tres fases consecutivas planteadas en el esquema

teórico propuesto por Panebianco. En primer lugar, se produce una crisis organizativa desencadenada por la designación de Mas como *conseller en cap* de la Generalitat, cosa que obliga a reestructurar la organización, es decir, a modificar las reglas que rigen el funcionamiento interno, derivado todo ello de la configuración de una nueva coalición dominante. El resultado es que CiU se convierte en federación de partidos con un nuevo reparto de poder y nuevos mecanismos de elaboración de listas electorales y que se redefinen los objetivos de la organización por medio de la propuesta de elaboración de un nuevo estatuto de autonomía para Cataluña y mostrando una mayor predisposición a participar en el gobierno de España, dos cuestiones que la CiU liderada por Pujol nunca había osado plantear.

Desde la constitución de la federación, la prioridad de CiU fue desarrollar la estructura prevista en los estatutos y preparar el ciclo electoral que se inauguraba con las elecciones municipales de 2003. En esas elecciones, CiU volvió a experimentar un importante retroceso, aunque en las elecciones al Parlamento de Cataluña, las primeras a las que CiU acudía sin Pujol como cabeza de lista, la formación nacionalista se volvió a imponer por séptima vez consecutiva, pero esta vez no pudo gobernar. Un acuerdo entre el PSC, ERC y IC-V dio a Pasqual Maragall la presidencia y comportó que CiU fuese desalojada del Gobierno, a pesar de ser la minoría mayoritaria en el Parlamento catalán.

Después de una legislatura muy crispada que tuvo como colofón el atentado islamista del 11 de marzo en Madrid en plena campaña electoral, el PSOE ganó las elecciones generales de 2004, aunque sin alzarse con la mayoría absoluta. El declive de CiU se volvió a manifestar en estos comicios, los primeros que, de acuerdo con el pacto de federación suscrito, encabezaba un miembro de Unió, Duran Lleida, que perdió un tercio de sus diputados. Pero, a pesar de que experimentó un serio retroceso electoral, CiU seguía disponiendo de potencial de coalición. Sin embargo, esta vez, y como nueva muestra de la interacción de las arenas española y catalana, la política de alianzas del PSOE, en consonancia con la política de alianzas en Cataluña, se inclinó hacia ERC, dejando a CiU como un partido más en la oposición. CiU tocó fondo en las elecciones europeas de 2004, cuando, por primera vez, fue superada por el Partido Popular. A pesar de que se presentaba en la coalición Galeusca, junto con el Partido Nacionalista Vasco y con el Bloque Nacionalista Galego, obtuvo los peores resultados desde 1980: Convergència perdió un eurodiputado y Unió quedó sin representación.

Aunque, obviamente, la salida del Gobierno catalán y la pérdida de influencia en el ámbito español supuso un duro golpe para CiU, ello no tuvo consecuencias en el desarrollo del calendario organizativo previsto. Así, la Conferencia Nacional prevista en 2001 se celebró los días 26 y 27 de noviembre de 2004 con el lema «Volver a ganar. Volver a gobernar». Detrás de la convocatoria de esta conferencia, estaba la voluntad de CDC de avanzar en la fusión de los dos partidos, a pesar de las reiteradas negativas de Unió. Por tanto, descartada la fusión, la conferencia debía servir para mejorar el engranaje ya existente y para evi-

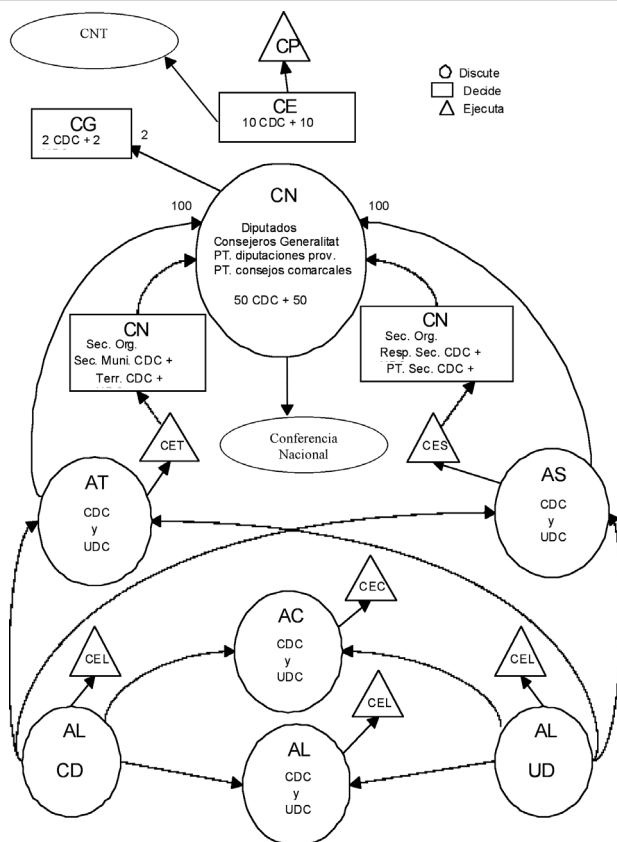
denciar que, pese a los malos augurios sobre la continuidad de CiU tras el cambio de escenario, ésta se mantenía fuera del gobierno y sin Pujol a la cabeza.

Sin embargo, después de tres años de rodaje, la federación no había adquirido el nivel de desarrollo orgánico que se había fijado en el año 2001. Sobre todo en el ámbito local había sido difícil desplegar las estructuras de la federación, fundamentalmente a causa de las diferencias y los conflictos acumulados entre los dos partidos a lo largo de los años, pero tampoco el desarrollo sectorial había alcanzado el desarrollo previsto. Y a pesar de que, en el año 2002, se habían constituido la Comisión Nacional Territorial y la Comisión Nacional Sectorial, en la práctica, estos órganos no habían sido operativos. Por tanto, sólo en el escalón nacional la federación había alcanzado un desarrollo mínimamente satisfactorio. El funcionamiento de la Comisión Ejecutiva Nacional se había rutinizado y se habían celebrado los consejos nacionales preceptivos para la aprobación de listas y programas electorales, a la vez que la organización y la dirección de las campañas había contado con una participación bastante equilibrada por parte de ambos partidos. Por ello, culminar el desarrollo orgánico de CiU fue uno de los objetivos prioritarios de la Conferencia Nacional.

A su vez, la Conferencia Nacional aprobó dos documentos, uno político y uno organizativo, el cual dio lugar a la reforma de los estatutos. En este sentido, destaca, en primer lugar, la definición de miembros de CiU por lo que atañe a la propia naturaleza de la formación. Los estatutos aprobados en el año 2001 establecían que eran miembros de CiU los integrantes de CDC y UDC, y se precisaba que la condición de miembro de CiU sólo se podía adquirir por esa vía, de modo que se fijaban las bases de CiU como un partido de afiliación indirecta. Referente a ese acuerdo, CDC, en la perspectiva de avanzar hacia la fusión, era partidaria de introducir mecanismos de afiliación directa. En cambio, Unió consideraba que permitir la afiliación directa acabaría por desvirtuar a los propios partidos integrantes. Como solución de compromiso, los nuevos estatutos establecieron que se considerarían miembros de CiU a los integrantes de los respectivos partidos, pero se introdujo la posibilidad de que pudiesen haber simpatizantes, circunstancia, sin embargo, que no modificó la naturaleza de CiU como partido indirecto. Ello se debe a que las personas asociadas no se pueden considerar propiamente miembros de CiU, puesto que no gozan de los mismos derechos o deberes que sus miembros; por ejemplo: no pueden ser ni electores ni elegibles para ningún cargo interno o externo.

En segundo término, se producen cambios en los cargos unipersonales, a causa de la necesidad de dotar a Mas de un cargo orgánico en la federación, puesto que hasta entonces únicamente había ostentado la condición de candidato a la presidencia de la Generalitat. El encaje no era sencillo, puesto que, siendo Pujol el presidente y Duran Lleida el secretario general, resultaba complejo crear otro cargo unipersonal jerárquicamente relevante sin interferir en las competencias de los demás. La solución que se arbitró fue que Pujol pasó a ser presidente fundador, de modo que Mas pasó a ser presidente, mientras que

Figura 4. Estructura de la federación de Convergència i Unió (2004)*



Ámbito local	Ámbito intermedio	Ámbito nacional
AL: Asamblea Local.	AC: Asamblea Comarcal.	CNT: Comisión
CEL: Comité	CEC: Comité Ejecutivo	Nacional Territorial.
Ejecutivo Local.	Comarcal.	CNS: Comisión
	AT: Asamblea Territorial.	Nacional Sectorial.
	CET: Comité Ejecutivo	CN: Consell Nacional.
	Territorial.	CG: Comisión
	AS: Asamblea Sectorial.	de Garantías.
	CES: Comité Ejecutivo	CEN: Comisión
	Sectorial.	Ejecutiva Nacional.
		CP: Comisión
		Permanente.
		CNT: Comisión
		Nacional Territorial.

* Barrio (2008).

Duran continuó como secretario general. Las decisiones en la ejecutiva seguirían tomándose por mayoría simple, pero, a diferencia de lo que establecían los estatutos de 2001, el presidente dejó de tener voto de calidad, una facultad de la que tampoco se dotó al presidente fundador.

En relación con los órganos territoriales y sectoriales, los cambios más relevantes fueron la reducción de la mayoría para tomar acuerdos, que pasó a ser del 75 por ciento, y que las ejecutivas de los diversos niveles se deberían escoger por consenso respetando la paridad entre los dos partidos.

La Conferencia Nacional también perfeccionó la normativa de presentación de candidaturas. La principal diferencia fue reducir al 70 por ciento la mayoría necesaria para aprobar las listas al Consejo Nacional y a las asambleas locales. Igualmente, en caso de conflictos a nivel local, la propuesta de lista ya no pasaría a la Comisión Intercomarcal, sino que se elevaría directamente a la Comisión Ejecutiva Nacional, la cual delegaba en la nueva Comisión de Acción Territorial, concebida con el mandato específico de impulsar el desarrollo territorial de la federación, resolver los conflictos municipales y confeccionar listas electorales.

Conclusiones

CiU es la alianza formada entre CDC y UDC en 1978, cuyo contenido se limitaba a la creación de unos mecanismos de coordinación, que prácticamente no se desarrollaron, y a un mecanismo genérico de confección de listas electorales, consistente en un reparto de los puestos basado en los resultados obtenidos por cada partido en las elecciones generales de 1977, a saber, el 75 por ciento para CDC y el 25 por ciento para UDC. Poco después de ser fundada y contra pronóstico, ganó las elecciones autonómicas de 1980 en Cataluña y CiU se convirtió en fuerza de gobierno. Ello comportó que CiU, desde un punto de vista organizativo, tuviese un desarrollo prácticamente inexistente, ya que su actividad se trasladó a las instituciones y su funcionamiento ordinario se basó en mecanismos informales. Así pues, el Comité de Enlace previsto en 1978 no se puso en marcha hasta 1988, coincidiendo con el décimo aniversario de la alianza y como consecuencia de la presión de UDC.

Tras un largo período de estabilidad, a mediados de los años noventa, CiU empezó a deteriorarse por razones de naturaleza interna y externa. A nivel interno, el fin de la división en Unió y el acceso de Duran Lleida a la dirección del partido permitió un relanzamiento de la formación que se tradujo en demandas de mayor protagonismo en el seno de la alianza. A su vez, la unidad interna en CDC empezó a resquebrajarse a causa de las discrepancias entre Pujol y Roca. Ello propició una creciente inestabilidad de la alianza, acrecentada también por la incierta situación externa, ya que estos acontecimientos coincidieron con el momento en que CiU desempeñaba un papel de primer orden en la política española que era determinante para garantizar la gobernabilidad, y con el inicio de un lento pero progresivo declive electoral que le llevó a perder la mayoría absoluta en Cataluña en 1995 y el gobierno en 2003. La

situación de inestabilidad sin mayores consecuencias se mantuvo hasta 2001, cuando se desató una profunda crisis a causa del relevo de Pujol que estuvo a punto de suponer la ruptura de la alianza. Dicha crisis acabó por propiciar un cambio organizativo de la alianza, de acuerdo con el esquema teórico de cambio organizativo.

Así, se produjo una profunda redefinición de los términos iniciales de la alianza y CiU se transformó en una federación de partidos. Ello comportó no sólo el cambio de las reglas de funcionamiento por medio del diseño de una nueva estructura organizativa, de la cual Duran Lleida era el secretario general y Mas el candidato a la presidencia de la Generalitat, sino también el establecimiento de nuevos mecanismos de elaboración de listas electorales que comportaban una mayor presencia de Unió en las mismas. Estos dos hechos pusieron de manifiesto la sustitución del grupo dirigente y el nuevo reparto de poder entre los dos partidos miembros de la alianza. Por último, también se redefinieron los objetivos de la organización por medio de la propuesta de elaboración de un nuevo estatuto de autonomía para Cataluña y una mayor predisposición a participar en el gobierno de España. La alianza entre CDC y UDC, por tanto, tras su cambio organizativo, ha pasado de ser poco más que un acuerdo electoral a convertirse en una organización homologable a un partido indirecto que se ha mantenido y ha mejorado incluso tras su pérdida del gobierno.

Bibliografia

- AGUILERA DE PRAT, C. R. (2001a). «Convergència i Unió ante los pactos de gobernabilidad de 1993 y 1996». *Sistema*, n.º 165.
- (2001b). «Los socialistas ante los pactos de gobernabilidad de 1993 y 1996». *Revista de Estudios Políticos (Nueva Época)*, n.º 111.
- BARBERÀ, O. (2000). *Unió Democràtica de Catalunya (1976-1978). CiU - El pacte amb Convergència Democràtica de Catalunya*. Barcelona: Mediterrània.
- (2001). «La coalició CiU», en CULLA, J. B. (coord.). *El pal de paller, Convergència Democràtica de Catalunya (1974-2000)*. Barcelona: Pòrtic.
- (2006). *Partits en aliances polítiques: Rutes del canvi organitzatiu. El cas d'Unió Democràtica de Catalunya (1978-2001)*. Tesis doctoral. Barcelona: Departament de Ciència Política i Dret Públic. Universitat Autònoma de Barcelona.
- BARBERÀ, O.; BARRIO, A. (2006). «Convergència i Unió: From Stability to Decline?». En: DE WINTER, L.; GÓMEZ-REINO, M.; LYNCH, P. (eds). *Autonomist Parties in Europe: Identity Politics and the Revival of the Territorial Cleavage*. Barcelona: Institut de Ciències Polítiques i Socials.
- BARRIO, A. (2001). «Les arrels de Convergència Democràtica de Catalunya». En: CULLA, J. B. (coord.). *El pal de paller, Convergència Democràtica de Catalunya (1974-2000)*. Barcelona: Pòrtic.
- (2004). «XI Congrés de Convergència Democràtica de Catalunya». En: BARAS, M. (ed.). *Els militants dels partits polítics de Catalunya: Perfils socials i percepcions polítiques*. Barcelona: Institut de Ciències Polítiques i Socials.

- (2006). «La trajectòria de CiU: de coalició electoral a partit indirecte?». *Diàlegs*, n.º 32-33.
- (2008). *Les aliances entre partits: el cas de Convergència i Unió (1978-2004)*. Tesis doctoral. Barcelona: Departament de Ciència Política i Dret Públic. Universitat Autònoma de Barcelona.
- CORNUDELLA, M. (2001). «El grup parlamentari de Convergència i Unió al Congrés dels Diputats». En: CULLA, J. B. (coord.). *El pal de paller, Convergència Democràtica de Catalunya (1974-2000)*. Barcelona: Pòrtic.
- CULLA, J. B. (1989). «L'evolució de l'espai de centre a Catalunya 1976-1982». *Working Papers*, n.º 4. Barcelona: Institut de Ciències Polítiques i Socials.
- DUVERGER, M. (1994). *Los partidos políticos*. México: Fondo de Cultura Económica.
- GEORGE, A. L.; BENNET, A. (2005). *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences*. Londres: MIT Press.
- HARMEL, R. (2002). «Party organisational change: competing explanations?». En: LUTHER, R.; MÜLLER-ROMMEL, F. (eds.). *Political Parties in the New Europe*. Oxford: Oxford University Press.
- HARMEL, R.; JANDA, K. (1994). «An integrated theory of party goals and party change». *Journal of Theoretical Politics*, n.º 6(3), p. 259-287.
- HARMEL, R.; HEO, U.; TAN, A.; JANDA, K. (1995). «Performance, Leadership, Factions and Party Change: An Empirical Analysis». *West European Politics*, vol. 18, n.º 1, p. 1-33.
- HARMEL, R.; TAN, A. (2003). «Party actors and party change: Does factional dominance matter?». *European Journal of Political Research*, vol. 42, n.º 3, p. 409-424.
- LEVITSKY, S. (1998). «Institutionalization and Peronism». *Party Politics*, vol. 4, n.º 1, p. 77-92.
- MARCEY, J. (1987). *Convergència Democràtica de Catalunya. El partido y el movimiento político*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas-Siglo XXI.
- MÜLLER, W. C. (1997). «Inside the black box: A confrontation of party executive party behaviour and theories of party organisational change». *Party Politics*, vol. 3, n.º 3, p. 293-313.
- PANEbianco, A. (1990). *Modelos de partido*. Madrid: Alianza Editorial.
- RENIU, J. M. (2002). *La formación de los gobiernos minoritarios en España 1977-1966*. Madrid: CIS-Siglo XXI.
- RIHOUX, B. (2001). *Les partis politiques: organisations en changement. Le test des écologistes*. París: L'Harmattan.
- SFERZA, S. (1994). «Organizational formats and party performance: the shifting advantages of factionalism and the trajectory of the French Socialist Party». *Working Paper del Centro de Estudios Avanzados en Ciencias Sociales 1994/64*. Madrid: Instituto Juan March de Estudios e Investigaciones.